

UOT: 33.005

İDARƏETMƏ FUNKSIYALARININ TƏSNİFLƏŞDİRİLMƏSİ VƏ ONLARIN XARAKTERİSTİKASI**E. T. BƏDƏLOV****Azərbaycan Dövlət Aqrar Universiteti**

İstehsalın idarə edilməsi üçün bir çox işləri yerinə yetirmək lazımdır. Bunlardan biri qərarların hazırlanması, görülməli işlərin planlaşdırılması və qeydiyyatı alınması, onların yerinə yetirilməsi üzərində nəzarətin həyata keçirilməsi və s. ibarətdir. Göründüyü kimi, idarəetmə funksiyaları olduqca mürəkkəb quruluşa malikdir və bu, onun təsnifləşdirilməsini zəruri edir.

Açar sözlər: *İdarəetmə, planlaşdırma, təşkilolunma, stimullaşdırma, nəzarətmə, təhlil, xarici təhlil, daxili təhlil, faktor təhlili və i.ə.*

İdarəetmə funksiyaları hər şeydən əvvəl qarşıya qoyulan vəzifələr və prosesin özünün məzmunu nəzərə alınmaqla təsnifləşdirilir. Bu funksiyaların bir hissəsi qarşıya qoyulan ümumi vəzifələrdən irəli gəlir və bütün idarəetmə prosesi üçün səciyyəvidir. İdarəetmənin ümumi məzmunundan irəli gələn funksiyaları əsas və ya ümumi funksiyalar adlandırırlar. İdarəetmənin əsas (ümumi) funksiyalarına planlaşdırma, təşkilolunma, stimullaşdırma və nəzarətmə daxildir.

İdarəetmənin ikinci qrup funksiyaları qarşıya qoyulan xüsusi vəzifələrlə müəyyən edilir. Bunlar bilavasitə istehsal prosesi, əmək kollektivlərinin elmi-texniki və iqtisadi fəaliyyətləri, sosial sahənin inkişaf etdirilməsi vəzifələri ilə əlaqədardır. Bu vəzifələrdən irəli gələn funksiyalara konkret, yaxud da spesifik funksiyalar deyilir. Bu funksiyalar idarəetmə əməyinin bölgüsünü səciyyələndirir, rəhbər işçilər və mütəxəssislər tərəfindən yerinə yetirilir.

Təsərrüfatçılığın bazar mexanizmlərinin təsiri ilə idarəetmənin planlaşdırma, mühasibat uçotu, operativ nəzarət, elmi-texniki tərəqqinin nailiyyətlərindən istifadə olunması, maddi-texniki təchizat və satış, kadrların seçilməsi və yerləşdirilməsi kimi funksiyaları mürəkkəbləşir və onların həcmi və həyata keçirilməsi metodlarında müəyyən dəyişikliklər baş verir.

İstehsal münasibətlərinin dəyişməsi ilə əlaqədar olaraq idarəetmənin yeni funksiyaları da meydana çıxır. Bunlara sahibkarlıq fəaliyyətini, menecmenti, marketinqi, audit və s. misal göstərmək olar. Təbii ehtiyatların idarə olunmasını da müstəqil funksiya hesab etmək olar. Bunlara torpaq resurslarından istifadə olunmasını, onun münbitliyinin qorunub saxlanması, külək eroziyasından müdafiə edilməsini, ətraf mühitin mühafizəsini aid etmək olar. İnformasiya təminatı, torpaq münasibətləri, keyfiyyətin idarə olunması da idarəetmənin yeni funksiyaları kimi fəaliyyət göstərir və inkişaf edir.

ASK müəssisələri və təşkilatlarında idarəetmənin aşağıdakı funksiyalarını bir-birindən fərqləndirmək lazımdır: 1) ümumi rəhbərlik; 2) operativ idarəetmə; 3) kadrların komplektləşdirilməsi və hazırlanması; 4)

texnoloji xidmət; 5) baytarlıq xidməti; 6) proqnozlaşdırma, planlaşdırma, əməyin təşkili və əmək haqqının ödənilməsi; 7) mühasibat uçotu və maliyyə fəaliyyəti, audit; 8) elmin nailiyyətlərinin və qabaqcıl təcrübənin tətbiqi; 9) marketinq fəaliyyəti; 10) kargüzarlıq; 11) informasiya təminatı; 12) sosial xidmət.

Bütün bunlar təşkilatın idarə olunması ilə əlaqədar olan təşkilati, iqtisadi, texnoloji və sosial vəzifələri həll etməyə imkan verir [1, s. 538-539].

Təşkilata ümumi rəhbərlik direktor, sahibkar, sədr, bölmələrin rəhbərləri (sex və istehsalat sahələrinin rəisləri, briqadirlər, ferma müdirləri və i.ə.) tərəfindən həyata keçirilir.

İdarəetmənin əsas funksiyalarından biri firmaların təsərrüfat fəaliyyətinin təhlil edilməsidir. Bu, məhsulların istehsalı və reallaşdırılması mərhələləri üzrə məhsuldar qüvvələrin ayrı-ayrı ünsürləri (əmək alətləri, əmək cisimləri, işçi qüvvəsi) arasındakı qarşılıqlı əlaqələri tədqiq etməyə, müəssisənin mövcud istehsal potensialından istifadənin səmərəliliyini obyektiv qiymətləndirməyə imkan verir.

Təhlilin gedində istifadə olunmamış ehtiyatları, səbəb-nəticə əlaqələrini və amillərini aşkara çıxarmaq mümkün olur ki, bunlardan da firmanın fəaliyyətinin səmərəliliyinin yüksəldilməsi üçün istifadə edilə bilər.

Firmaların təsərrüfat fəaliyyətinin növlər üzrə təsnifləşdirilməsi idarəetmənin əsas funksiyalarına əsaslanır və bunlara aşağıdakıları aid etmək olar:

- idarəetmənin informasiya təminatı (informasiyaların toplanması, işlənməsi və sistemləşdirilməsi);
- firma iqtisadiyyatının əvvəlki və hazırkı vəziyyətinin təhlil edilməsi;
- müxtəlif variantlarda firmanın iqtisadiyyatının vəziyyətinin proqnozlaşdırılması;
- istehsalın parametrlərinin uçota alınması və onun üzərində nəzarətin həyata keçirilməsi (istehsalın operativliyi, maliyyə və statistika göstəriciləri);
- firmanın fəaliyyətinin maliyyə nəticələrinin yüksəldilməsi üçün stimullaşdırma tədbirlərinin həyata keçirilməsi;

- firmanın fəaliyyətinin nəticəliliyinin təhlili və növbəti istehsal tsikli üçün informasiyaların hazırlanması.

İdarəetmənin funksiyalarından biri kimi təhlil hər gün, lakin qısamüddətli (həftə, ongünlüklər, ay, rüb) və uzunmüddətli (il, bir neçə il) dövrlər üzrə müntəzəm olaraq aparılmalıdır. Öyrənilən məsələlərin məzmununa və əhatə dərəcəsinə görə kompleksli, sistemli və yerli təhlillər bir-birindən fərqlənir.

Təhlil proqnozlaşdırmanın, planlaşdırmanın, biznes-planın işlənilib hazırlanması, iqtisadi obyektlərin idarə olunması və onlarda baş verən proseslərdən irəli gələn digər məsələlərin əsasını təşkil edir [2, s. 70-74].

İqtisadi təhlil iqtisadiyyat, sosial-iqtisadi siyasət sahəsində qərarların qəbul edilməsi və fəaliyyət göstərilməsinin elmi mövqelərdən əsaslandırılması, ən yaxşı variantların seçilməsi deməkdir. Makro və mikro iqtisadi təhlillər bir-birindən fərqlənir.

Makroiqtisadi təhlil ölkə iqtisadiyyatını, hətta bəzi hallarda dünya iqtisadiyyatını, bütöv təsərrüfat və sosial sahələri əhatə edir.

Mikroiqtisadi təhlil ayrı-ayrı obyektlər və proseslər üzrə aparılır, müəssisənin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin təhlil edilməsi formasında həyata keçirilir və onun tərkibinə istehsal edilmiş məhsulların, əmtəə ehtiyatlarının, xərclərin, əmək və onun ödənilməsi və mənfəət göstəriciləri daxildir.

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində müəssisənin maliyyə dayanıqlılığının öyrənilməsi olduqca böyük əhəmiyyətə malikdir. Maliyyə dayanıqlılığının kifayət səviyyədə olmaması müəssisənin ödəmə qabiliyyətinin aşağı düşməsinə, cari və investisiya fəaliyyəti üçün vəsaitin çatışmamasına, hətta müflisləşməsinə gətirib çıxara, vəsaitin kifayət qədər olması isə onun daha da inkişaf etməsinə səbəb ola bilər və olur. Odur ki, müəssisə təhlilin köməyi ilə maliyyə dayanıqlılığının hədlərini müəyyən edir.

Müəssisələrin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin təhlili istifadə olunan informasiyanın növündən asılı olaraq xarici və daxili təhlilə bölünür.

Xarici təhlil müəssisələrin fəaliyyəti haqqında məhdud informasiyaları özündə əks etdirən və mətbuatda dərc olunan hesabat məlumatlarına əsaslanır. Bu təhlilin nəticələrindən rəqiblər, səhmdarlar, kreditorlar, vergi orqanları geniş istifadə edirlər. Xarici təhlil prosesində müəssisələrin rentabelliyyə, onların sahib olduqları kapitaldan istifadənin intensivliyinə, maliyyə dayanıqlılığına və bütövlükdə onun maliyyə vəziyyətinə qiymət vermək mümkün olur. Bunun əsasında müəssisənin səhmdarlarla, kreditorlarla, vergi orqanları ilə qarşılıqlı fəaliyyətinin necə baş verdiyi müəyyən edilir, onun sahədə və milli iqtisadiyyatda mövqeyi aşkara çıxarılır.

Daxili təhlildə müəssisənin vəziyyətini real qiymətləndirməyə imkan verən kompleks iqtisadi informasiyalardan istifadə olunur. Təhlil zamanı ilkin

mənbələrdən bütün fəaliyyət növləri üzrə mənfəətin formalaşması; ayrı-ayrı məhsul növləri üzrə maya dəyərinin quruluşu, satılmış məhlulun həcmnin və qiymətlərinin dəyişməsi hesabına əldə edilən vəsaitin dəyişməsi, ayrı-ayrı xərc növlərinin dəyişməsinin səbəbləri və s. haqqında informasiyaların əldə edilməsi mümkün olur. Bu məlumatların müəssisələrin yeridikləri rəqəbat siyasətinin işlənilib hazırlanmasında həlledici əhəmiyyəti vardır və onlardan qarşıya qoyulan məqsəd və vəzifələrin yerinə yetirilməsinin qiymətləndirilməsində və perspektiv dövr üçün inkişaf proqramlarının işlənilib hazırlanmasında istifadə edilir.

Müəssisələrin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin təhlili onun fəaliyyətinin istehsal, maliyyə, əmlak və sosial tərəflərini səciyyələndirən informasiyaların öyrənilməsinə əsaslanır. Bu məlumatlar bir qayda olaraq müəssisələrin maliyyə hesabatlarında, balanslarında, uçot cədvəllərində öz əksini tapır və işlərin vəziyyəti haqqında fikir söyləməyə imkan verir. Lakin daha dərinə və hərtərəfli təhlil aparılması onların işlənilməsinə, obrazlı ifadə ilə desək «emaldan keçirilməsinə» zəruri edir.

Müəssisələrin (təşkilatların) iqtisadiyyatının öyrənilməsində maliyyə təhlili xüsusi yer tutur. Bu təhlil təsərrüfat fəaliyyətinin ayrı-ayrı istiqamətlərinin müəssisənin maliyyə nəticələrinə necə təsir etdiyini aşkara çıxarmağa imkan verir [3, s. 367-368].

Daxili təhlildən ilk növbədə müəssisənin rəhbərliyi, menecerlər, struktur bölmələrinin rəhbərləri daxili auditdə istifadə edirlər. Düzgün idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi üçün müəssisə rəhbəri onun təsərrüfat fəaliyyətinin bütün tərəflərini dərinə təhlil etməlidir. Rəhbərlik rəqəbat şəraitində bütün diqqətini biznesin iki məqsədinə – mənfəətilik və likvidlik – nail olunmasına yönəltməlidir. Mənfəətilik dedikdə, müəssisənin cari və investisiya problemlərinin həll edilməsi üçün kifayət qədər mənfəət əldə etmək qabiliyyəti nəzərdə tutulur. Likvidlik isə borcların müəyyən edilmiş müddətdə ödənilməsi üçün vəsaitin kifayət qədər olmasını səciyyələndirir.

Müəssisələrin maliyyə-iqtisadi vəziyyətinin təhlil olunmasının əhəmiyyətinə qiymət vermək təsəvvür olunduğu kimi bir o qədər də asan məsələ deyildir. Müəssisənin maliyyə siyasəti məhz onun əsasında işlənilib hazırlanır. Təhlil rüblük və illik mühasibat hesabatlarının göstəricilərinə əsaslanır. İlkin təhlil mühasibat və maliyyə hesabatları tərtib olunmazdan əvvəl həyata keçirilir. Bu, balansın bəzi maddələrinin dəyişdirilməsi imkanlarının olub-olmamasını aşkara çıxarmağa imkan verir. Müəssisələrin maliyyə-iqtisadi vəziyyətinin təhlili haqqında yekun məlumatları əsasında onların maliyyə siyasətinin demək olar ki, bütün istiqamətləri işlənilib hazırlanır və qəbul etdikləri idarəetmə qərarlarının səmərəliliyi məhz bunlardan asılıdır. Maliyyə təhlilinin keyfiyyəti isə istifadə edilən metodikadan, mühasibat hesabatlarındakı məlumatların doğruluğundan, habelə maliyyə siyasəti sahəsində

idarəetmə qərarlarını qəbul edən şəxsin səriştəliyi və təcrübəsindən asılıdır.

Mühasibat hesablarındakı məlumatların doğruluğuna inanmaq üçün ixtisaslaşdırılmış təşkilat tərəfindən auditor yoxlamalarının aparılması məqsəduyğundur. Bu yoxlamanın nəticələrindən müəssisənin maliyyə-iqtisadi vəziyyətinin təhlilində istifadə etmək lazımdır.

Müəssisələrin fəaliyyətinin maliyyə-iqtisadi təhlilinin əsas tərkib hissələri aşağıdakılardır:

- müəssisənin fəaliyyətinin diaqnostikası;
- mühasibat hesabatlarının təhlili;
- üfüqi təhlil;
- şaquli təhlil;
- meyilliliyin təhlili;
- maliyyə əmsallarının hesablanması;
- investisiyalar üçün hazırlığın əsaslandırılması.

Müəssisənin diaqnostikası dedikdə, onun keçmiş və operativ (cari) təsərrüfat-maliyyə fəaliyyətinin kompleksli tədqiqi nəzərdə tutulur. Müəssisənin diaqnostikasının məqsədi təşkilatda mövcud olan vəziyyətin ani olaraq nəzərdən keçirilməsindən, onun təsərrüfat-maliyyə fəaliyyətinin aparılmasında ən mühüm problemlərin və prioritetlərin aşkara çıxarılmasından ibarətdir. Müəssisənin diaqnostikasının əsas vəzifəsi problemlərin və onların həll olunmasının necə dəyərlər dar çərçivəyə salınmasından ibarətdir. Bu təhlil növü nəticələrin əldə edilməsi üçün az vaxt sərf olunmasına və müəyyən olunmuş istiqamətlər üzrə əlavə analitik tədqiqatın aparılmasına imkan verir.

Təcrübədə müəssisələrin diaqnostikasında ümumi təhlilin iki növü bir-birindən ayrılır. Bunlardan biri müəssisənin təsərrüfat fəaliyyətini səciyyələndirən göstəricilərin, digəri isə maliyyə nəticələrinin təhlilidir.

Bütün hallarda faktor təhlili xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. O, həm xarici, həm də daxili amillərin ümumi (yekun) göstəricilərinin formalaşmasına təsirini nəzərə almağa imkan verir. Daha dərinə maliyyə təhlilinin aparılması üçün informasiya bazası mühasibat balansı, mənfəət və zərər haqqında hesabat, pul vəsaitinin hərəkəti haqqında hesabat və mühasibat uçotunun bir sıra sənədləridir.

Müəssisənin maliyyə-iqtisadi fəaliyyətinin müxtəlif tərəflərinin təhlili aşağıdakıların müəyyən edilməsindən ibarət ola bilər:

- təhlilin məqsəd və vəzifələrinin müəyyən edilməsi;
- təhlil olunması zəruri olan göstəricilərin seçilməsi;
- müvafiq göstəricilərin təhlil olunması üçün zəruri olan vasitə və metodların seçilməsi və onlardan istifadə edilməsi;
- təhlil olunan göstəricilərə xarici və daxili amillərin təsirinin hesablanması;
- göstəricilərin təhlil olunmasına yekun vurulması, cari dövrdə və perspektivdə müəssisənin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin yaxşılaşdırılması sahəsində konkret tədbirlərin müəyyən edilməsi [4, s. 220-221].

Beləliklə, idarəetmə funksiyaları müxtəlif əlamətlər üzrə təsnifləşdirilir və bunlardan hər birinin özünəməxsus spesifik xüsusiyyətləri vardır. Kənd təsərrüfatının idarə edilməsi sistemində onlardan hər birinin öz yeri vardır və onlar zaman keçdikcə dəyişmiş şəraitə uyğun olaraq təkmilləşdirilməli, yeni-yeni forma və metodlardan istifadə edilməsi üçün tədqiqatlar aparılmalıdır. Bütün bunlar isə istehsalın səmərəliliyinin yüksəlməsində mühüm rol oynaya bilər.

ƏDƏBİYYAT

1. Экономика и управление аграрным производством. Учебное пособие. Коллектив авторов. Под. ред. академика Россельхозакадемии В.В.Кузнецова. Ростов-на-Дону: ООО «Мини Тайп» 2008, 720 с. 2. В.А.Кундиус. Экономика агропромышленного комплекса. Учебное пособие. Москва, ООО «Издательство КноРус», 2010, 539 с. 3. N.Ə.Cavadov. Aqrar sahədə struktur dəyişiklikləri. Monoqrafiya. Bakı, "Elm" nəşriyyatı, 2009-cu il, 439 s. 4. Oqtay Məmmədli, Mürsəl İsmayilov, Fazil İsmayilov. Milli iqtisadiyyatın tənzimlənməsi. Dərslik, Bakı, «MBM» nəşriyyatı, 2014-cü il, 623 s.

Классификация функций управления и их характеристика

Э. Т. Бадалов

Функции управления направлены на достижение поставленной цели и обусловлены объективно действующими экономическими законами. Для выполнения функции создается аппарат управления. Функции управления подразделяют по задачам и содержанию процесса управления. Эти функции решают весь комплекс организационных, экономических, технологических и социальных задач по управлению организацией. Анализ является одной из основных функций управления. Классификация видов анализа хозяйственной деятельности фирмы исходит из основных функций управления. Все эти и другие вопросы связанные с этой проблемой рассматриваются в данной статье.

Ключевые слова: Управление, планирования, организации, мотивации, контроль, анализ, внешний анализ, внутренний анализ, факторный анализ и т.д.

The classification management functions and their characteristics

E. T. Badalov

Control functions are aimed at achieving this goal and are due to objective economic laws. To perform the functions of the control unit is created. Control functions are divided on the objectives and content management process. These features address the full range of organizational, economic, technological and social challenges of managing an organization. Analysis is one of the basic management functions. Classification of business analysis is based on the company's core management functions. All these and other questions related to the issue addressed in this article.

Key words: Management, planning, organization, motivation, control, analysis, external analysis, internal analysis, factor analysis, etc.